

منهجية

إدارة الشركات

آفاق القطاع الغير ربحي تمتد وتتسع بالشراكات
الفاعلة بين القطاعين الحكومي والخاص

جمعية أعمال للتنمية الأسرية


بسم الله الرحمن الرحيم



تعنى جمعية أعمال للتنمية الأسرية بتقديم خدمات وبرامج ومبادرات تنموية لتمكين مستفيديها من الأرامل والمطلقات والأيتام وذوي الدخل المحدود والعاطلين عن العمل ومستفيدي الضمان الاجتماع والسجناء والمفرج عنهم، لأجل توفير الاستقرار والحياة الكريمة لهم، ليتمكنوا من الحفاظ على أسرهم، وتأسيس مشاريعهم ليكونوا أفراد منتجين ونافعين لمجتمعهم ووطنهم، وحتى نتمكن من توفير جميع تلك الخدمات حرصت الجمعية على توسيع وتفعيل الشراكات مع عدة جهات؛ بهدف عقد شراكات استراتيجية لكافة البرامج والمهام الواجب تقديمها للمستفيد ضمن الفئة الآنفة الذكر.

وسنعمل –بإذن الله -على أن يكون هذا الدليل المسار الأكثر تميز لبناء وتفعيل الشراكات في كل من القطاعات الثلاث.



المحتوى



01

المقدمة



هناك أسباب وآثار مختلفة لكثير من المشاكل المعقدة في المجتمع، لكنها مترابطة في الوقت نفسه. تعمل مؤسسات متعددة من قطاعات مختلفة على حل كل المشاكل بشكل منفرد على الرغم من أن الكثير منها لا يملك الموارد الكافية .يعد بناء الشراكات نهجا ناجحا لا لزيادة القدرات فحسب، بل أيضا لتعزيز القدرة على الوصول إلى كافة شرائح المجتمع .تسهم هذه الشراكات في التوصل إلى فهم مشترك واستغلال المعرفة الناتجة عن وجهات نظر مختلفة.

إن بناء الشراكات تتطلب جهدا كبيرا من كافة الأطراف المعنية، وفي كثير من الأحيان يحتاج إلى استثمار وقتنا بشكل ملحوظ لبناء علاقات متينة من شأنها أن تعزز التعاون الفعال لهذه الغاية.

وعليه سنستعرض هنا **خارطة بناء الشراكات**، بخطوات عملية تسهم في استباق الصعوبات والتحديات المحتملة وصنع مبادرات وبرمج نوعية، وتقديم خدمات تلبي احتياجات المستفيدين وفق أعلى المعايير.

الانطلاقة كانت من خلال حمل مفهوم أريد أن أقوم بإعداد خطة واضحة للعمل مع مجموعات أخرى تشاركني الرؤية نفسها



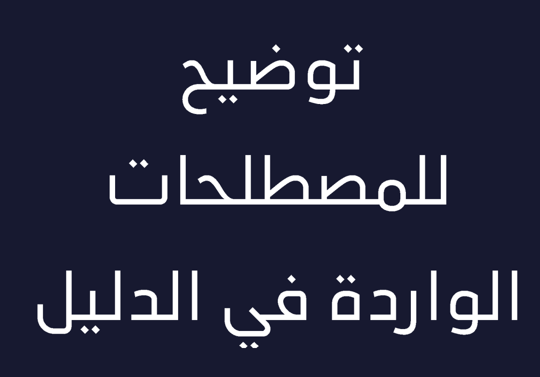
المعلومات الأساسية

وصف المنهجية	هي مجموعة من العمليات المخطط لها لبناء وتكوين الشراكة ورسم الملامح الرئيسية للبدء والدخول في شراكات تخدم أهداف الطرفين الاستراتيجية.	
الغرض من المنهجية	تكوين الشراكة ورسم الملامح الرئيسية التي تخدم أهداف الطرفين الاستراتيجية	
سلامة المنهجية وتكاملها	تدعم الاستراتيجية	تدعم الهدف الاستراتيجي التمكيني: بناء منظومة من الشراكات الاستراتيجية التكاملية المستدامة. قيمة: الشراكة
	احتياجات المعنين ذات الصلة	بناء شراكات فاعلة مع الأطراف الخارجية بما يحقق لها أعلى العوائد الممكنة
تطبيق المنهجية		تعزيز الصورة الذهنية في المجتمع
	الارتباط بمنهجيات أخرى ذات صلة	منهجية إدارة علاقات الداعمين، منهجية إدارة الشراكات
	نطاق / مجال التطبيق	على جميع برامج ومشاريع الجمعية
	دورية التطبيق	نصف سنوية
	الفئة المستهدفة	الأطراف الخارجية (الشركاء)
المراجعة والتحسين	دورية مراجعة المنهجية	سنوية



أهداف المنهجية

١/ مأسسة سياسات وعمليات وإجراءات عقد الشراكات.
٢/ التعريف بأنشطة جمعية أعمال وخدماتها والفئات التي ترعاها.
٣/ تلبية احتياجات قطاعات وإدارات الجمعية من الشراكات لدعم مشاريعها في مجالات (التأهيل والتدريب، التوظيف، التمكين).
٤/ المشاركة في تنويع مصادر الدخل، وتنمية وزيادة موارد الجمعية المالية.



أعمال :هي جمعية تنموية غير ربحية تهدف لدعم مستفيديها من خلال التدريب والتأهيل والتمكين لسوق العمل

الشراكة :علاقة بين أعمال وكيان آخر (في القطاع الحكومي، الخاص، الثالث)تقوم على التعاون وتبادل المصالح في مجالات محددة حسب نطاق الشراكة المتفق عليه.



هي إحدى الإدارات الرئيسية في الجمعية، والتي تعنى بعمليات وإجراءات عقد الشراكات مع جميع القطاعات (حكومي - خاص-خيري)ورجال الأعمال في إطار المسؤولية المجتمعية.

عقود الشراكة :عقد رسمي بين طرفي الشراكة يحدد نوع المشروع وبياناته التفصيلية، كما يحدد المسؤوليات والالتزامات القانونية لكل طرف، وآلية الاتصال والإشراف والمتابعة والتقويم ومعايير النجاح.





الفئات المستهدفة

- القطاعات الحكومية.
- القطاعات الخاصة.
- القطاعات الغير ربحي من اللجان الاجتماعية والجمعيات الأهلية.
- المراكز والمجمعات التجارية.
- الأفراد ورجال وسيدات أعمال.
- الجهات المانحة.
- كل جهة / أفراد يكون لهم دور في خدمة أهداف الجمعية



02

خارطة
بناء الشراكات

بداية الخارطة

تحديد النطاق
فهم أهداف الجمعية وخطتها الاستراتيجية، جمع المعلومات، استشارة مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وإشراك العاملين في تحديد الشركاء المحتملين.

تحديد
تحديد الشركاء المحتملين وضمان مشاركتهم الفاعلة إذا كان ذلك مناسبا، تحفيزهم وتشجيعهم على العمل معا.

بناء العلاقات
يبني الشركاء علاقاتهم في العمل من خلال الاتفاق على الأهداف، والغايات والمبادئ الأساسية التي تعزز شراكاتهم.

التخطيط
التوجه نحو تحديد عناصر الشراكة من خلال وضع خطة- حسب نوع الشراكة- لبرنامج الأنشطة ويبدؤون بوضع الخطوط العريضة لمشروع متماسك.

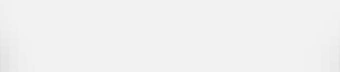
الإدارة
يقوم الشركاء بدراسة طريقة تنظيم الشراكة وإدارتها على المدى المتوسط والبعيد.

توفير الموارد
يقوم الشركاء (والجهات الداعمة الأخرى) بتحديد الموارد النقدية والغير نقدية وجمعها.



التطبيق
عند توفر الموارد اللازمة والاتفاق على تفاصيل المشروع، تبدأ مرحلة التنفيذ- العمل وفقا لجدول زمني متفق عليه مسبقا وإنجازات محددة بوضوح إذا أمكن ذلك.

القياس
قياس الآثار ومستوى الفعالية ورفع التقارير بشأنها – المخرجات النتائج
هل تحقق الشراكة الهدف المنشود منها؟



المراجعة
مراجعة الشراكة: ما هو أثر الشراكة على الجهات الشريكة؟
هل حان الوقت لتغيير أ وإلغاء بعض الشراكات؟

التنقيح
إعادة النظر في الشراكة، البرنامج / البرامج أو المشروع/المشاريع بحسب التجارب.

التنظيم
إعداد الهياكل والآليات المناسبة التي من شأنها تحقيق الالتزام بالشراكة على المدى البعيد وضمان استمراريتها.

الحفاظ على الشراكة أو إنهاؤها
الحفاظ على استمرارية الشراكات أو الاتفاق على الطريقة الأنسب لإنهائها.



نهاية الخارطة



الفئات المستهدفة

تصف خارطة بناء الشراكات سلسلة من المراحل التي قد تنطوي عليها الشراكة. إذ تشير الخارطة إلى ما يجب القيام به في كل مرحلة لنجاح الشراكة وهي بمثابة مبادئ توجيهية لا قواعد صارمة. إن كل مرحلة من المراحل الواردة في ورقة العمل مهمة ولا ينبغي إهمالها حفاظا على توازن الشراكة وتوجهها نحو تحقيق الهدف المنشود. يجب أن تعود الشراكات بفوائد مشتركة على كافة الأطراف المعنية لضمان نجاحها الكامل.

يمكن استخدام خارطة بناء الشراكات لتحديد المرحلة التي بلغها الطرفات في الشراكة، والاتفاق على الخطوات المقبلة لتعزيز أواصر تلك الشراكة.

- تحديد المرحلة التي وصلت إليها الشراكة.
- تحديد المرحلة التي نرغب الوصول لها في الشراكة.
- استخدم النموذج كخارطة لتحديد المسار المستقبلي - يمثل هذا المسار الخطوط العريضة للأنشطة التي يجب القيام بها-.



03

منهجية
بناء الشراكات



آليات تنفيذ منهجية الشراكات

آلية انطلاق الشراكات وتحديد النطاق:

الخطوة الأولى/تحديد دور إدارة الشركات في المسارين التالية:

المسار الأول :بناء شراكات (تهدف إلى مساندة الجمعية في الجوانب الغير مالية)والتي تبنى على تبادل الخدمات والمنافع (كالشراكة بين القطاعات الغير ربحية)

المسار الثاني :بناء شراكات هدفها تنمية الموارد المالية، ودعم برامجها وخدماتها –ماديا-.

الخطوة الثانية /تحديد آليات التنفيذ لتلك الشراكات وذلك بمراجعتها واعتمادها من الإدارة التنفيذية.

الخطوة الثالثة/توقيع الاتفاقيات مع الشركاء وفق الهدف من كل شراكة –مرفق نموذج اتفاقية مع الجمعيات الخيرية-

الخطوة الرابعة/بناء المنهجية الخاصة بكل شراكة توضح تفاصيل التنفيذ، والنتائج المتوقعة، التحديات المحتملة-الاحتياج التنموي للشراكة -الأثر المتوقع.



آليات تنفيذ منهجية الشراكات

آلية انطلاق الشراكات وتحديد النطاق:

الخطوة الخامسة/تحديد الأدوار لتنفيذ الشراكات سواء -دور الإدارات المختصة بالشراكة، ودور الجهات الشريكة-.

الخطوة السادسة/توفير كافة الموارد اللازمة لتنفيذ الشراكة.

الخطوة السابعة /تطبيق الشراكة –وقياس النتائج المتحققة بشكل دوري -، تحديد النفع العائد على الطرفين وهل يحقق الهدف المرجو من الشراكة؟

الخطوة الثامنة/قياس مدى جدوى الشراكة وتحقيقها للأهداف، في حال كانت الشراكة غير مجدية فيتم إنهاؤها مع ذكر الأسباب ومعالجتها مع الشركاء المستقبليين.



آلية بناء خطوات تنفيذ الشراكات المتخصصة في تنمية الموارد المالية- تتولى:

1.إعداد قائمة بأسماء وعناوين المسئولين عن برامج المسئولية الاجتماعية في البنوك والشركات وحجم ميزانياتها وقوائمها المالية.

2 .تنظيم زيارة لمسؤولي هذه الجهات والسعي معهم على إبرام اتفاقيات أو مذكرة تفاهم يتم من خلالها تحويل حصة أو نسبة من مخصصات المسئولية الاجتماعية أو غلة الوقف أو التبرعات للجمعية.

3 .تطوير إمكانيات الجمعية في التعامل مع الشركاء الاستراتيجيين وتدعيم إمكانيات الاتفاق معها على اقتطاع مبلغ، مثال(من عملائهم. أو الهلالات المتبقية، مثل ما تم تقديمه من بنك الاستثمار لأحد الجمعيات -تجميع نقاط برامج الولاء -وأيضا ما قام به مصرف الراجحي وبواقي الهلل مع أسواق التجزئة.

4 .الانطلاق في العالقة مع الشركاء من مبدأ الفائدة المتبادلة من خلال منحهم فوائد تحقق لهم الأثر من هذه المشاركة، كالسماح لهم بوضع شعار الجمعية على منتجاتهم ومنشوراتهم وذكر تبرعهم في –مجال محدد-في المناسبات والوسائل الإعلامية، أو أي اقتراح آخر يتقدمون به، بشرط أن ال تكون الفائدة المتحققة لهم أكبر مما تحصلت عليه الجمعية، وذلك من خلال تحديد الامتيازات حسب دعمهم.



آلية بناء خطوات تنفيذ الشراكات المتخصصة في تنمية الموارد المالية- تتولى:

5.عقد اتفاقيات على الرعاية الكاملة لبعض برامج الجمعية، أو تغطية أحد الأبواب الرئيسية للإنفاق على –فئة محددة-كتحمل تكاليف –ما يخصهم-.. وغيرها. وكذلك دعوتهم لرعاية أحدى فعاليات الجمعية.

6.تطوير خطة الإيرادات التي حققتها الجمعية من تبرعات هذه الجهات واعتباره رقم لسنة الأساس كمنطلق أرقام إيرادات السنوات القادمة التي تطمح الجمعية لتحصيلها منهم ومقارنة ما يتحقق كل عام مع ما هو مستهدف، وفي حال وجود إنحراف سلبي، يتوجب البحث في أسباب هذا الانحراف وطرق معالجته.

7 .تكريم الشركاء الإستراتيجيين في الحفل السنوي للجمعية. أخذت هذه الاستراتيجية بعين الاعتبار أمرين هامين يشكلان ركيزتين أساسيتين لنجاح هذا الهدف هما:

أ /فصل ما يتعلق بالشركاء الاستراتيجيين أهدافا ومتحصلات عن باقي الأنشطة التي تمارسها الجمعية في تحقيق مواردها المالية –تحديد أبرز الخدمات -لأهمية هذا النشاط وضرورة تطويره إلى أن يصبح موردا رئيسيا ثابتا مدعما باتفاقيات تعاون مع شركات وبنوك ومؤسسات ومنظمات كبيرة فاعلة في الاقتصاد والمجتمع السعودي.

ب /تخصيص إدارة خاصة كفؤة لإدارة هذا النشاط يكون محور عملها الأساسي هو تطوير العالعلاقة مع هذه الفئة ورفع المتحصلات منها عاما بعد آخر.



04

خطة التنفيذ

نتائج المنهجية

م	النتائج المراد الوصول لها/ المراد تحقيقها	مؤشرات قياسها	المستهدف	دورية القياس
١	شراكات استراتيجية جديدة فاعلة تخدم أهداف الجمعية وتحقق مصالح الشركاء	عدد الشراكات المستهدفة		نصف سنوي
٢	ربط الجمعية بعدد من الجهات المانحة/ الأفراد الداعمين لرسالتها، والذي يستهدفون استمراريتها	١-عدد الداعمين والمانحين		نصف سنوي
		٢-قيمة المبالغ التي تم توفيرها		نصف سنوي

الأدوار والمسؤوليات

م	المرحلة	الدور المطلوب	المسؤولية (المسمى الوظيفي)
1	بناء المنهجية	إعداد المنهجية	مدير إدارة الشراكات
		مراجعة المنهجية	الإدارة التنفيذية إدارة التخطيط
		متابعة اعتماد المنهجية	مدير إدارة الشراكات
2	تطبيق المنهجية	متابعة تطبيق المنهجية	مدير إدارة الشراكات
		متابعة إصدار تقارير دورية عن التطبيق	
3	قياس المنهجية	جمع نتائج تطبيق المنهجية	مدير إدارة الشراكات
		استخراج نتائج القياس	
		إصدار تقارير القياس	
4	تحديث المنهجية	تنفيذ المراجعة الدورية للمنهجية	مدير إدارة الشراكات
		إصدار النسخة المحدثة	
		متابعة مراجعة واعتماد النسخة المحدثة	



03

التحسين والتطوير في المنهجية



آلية تقييم وتحسين المنهجية

١/ القياس:

- تحديد النتيجة المراد الوصول لها.
- تحديد المؤشرات.
- تحديد المستهدفات.
- مقارنة المتحقق بالمستهدف.

٢/ التعلم والإبداع:

- تحليل النتائج واستخلاص الدروس المستفادة.
- الخروج بأفكار تمثل حلولا وخيارات لتحسين النتائج.

٣/ التحسين والابتكار:

- تقييم التحسينات وترتيب أولويات الحلول والخيارات.
- وضع خطة التحسين.
- تنفيذ التحسينات.